UMEÅ UNIVERSITET

Viktiga faktorer för att stora industrier ska attrahera arbetskraft

Med fokus på norra Sveriges industrier ur ett medarbetarperspektiv

Isaac Fremling

Personalvetarprogrammet
Examensarbete i Sociologi med inriktning mot personal- och arbetslivsfrågor, 15 hp
Vt 2023

Sammanfattning

Den gröna omställningen har lett till stora investeringar i norra Sveriges industrier. Dessa investeringar har skapat fler jobb och därav behov av fler individer. På grund av norra Sveriges låga befolkningstäthet i kombination med ökad efterfrågan har företag problem att attrahera och rekrytera personal till sin verksamhet. Denna studie undersökte och identifierade faktorer som är viktiga för att en stor industri i norra Sverige ska anses attraktiv ifrån ett medarbetarperspektiv. De faktorer som identifierades var genomgående viktigt för att underlätta framtida marknadsföring samt bibehålla nuvarande kompetens. Detta undersöktes genom en kvalitativ studie som grundade sig i employer branding och Herzbergs tvåfaktorteori. Totalt intervjuades åtta respondenter, varav tre var tjänstemän och fem kollektivanställda genom semistrukturerade intervjuer. För att säkerställa intervjuguiden var relevant för studiens syfte baserades frågorna på Herzbergs motivation- och hygienfaktorer. Bearbetning av datamaterialet utfördes genom tematisk analys. Resultatet visade att kollektivanställda värderade relationer till medarbetare och möjlighet till utveckling högst, medan tjänstemän värderade intressanta arbetsuppgifter och flexibilitet högst. Viktiga faktorer för båda grupper var företagskulturen och jobbsäkerhet. Unika egenskaper för en stor industri var större jobbtrygghet, utvecklingsmöjligheter och variation.

Nyckelord: Employer branding, White Collar, Blue Collar, Herzberg's tvåfaktorteori, employee retention

Innehållsförteckning

Inledning 3
Syfte och frågeställningar 5
Tidigare forskning 6
Employer Branding 6
Herzbergs tvåfaktorteori 7
Metod 10
Population och urval 10
Företag X 10
Semistrukturerade intervjuer 10
Intervjuguide 11
Tematisk analys 11
Etik 12
Resultat 13
Viktigt med en framtidstro 13
Bra kollegor och intressanta uppgifter 13
Företagskultur och subkulturer 14
Stress och arbetsbelastning 14
Lön och bonus 15
Variation och utvecklingsmöjligheter 16
Chefen och uppskattning är viktig 16
Distansarbete 17
Analys och diskussion 18
Större industrier 18
Relation till kollegor 18
Viktiga faktorer för tjänstemän 19
Företagskulturen 19
Motiverar lön? 19
Norra Sverige 19
Slutsats 20
Egna reflektioner och förslag på framtida forskning 20
Referenser 21

Inledning

Under den senaste tiden har norra Sverige sett en ökning av stora investeringar från ett flertal industriföretag. Som konsekvens av dessa investeringar har behovet av både högre kompetens och fler hjälmar att fylla blivit ett mer märkbart problem. I en undersökning av Arbetsförmedlingen (2022) fann man att 60 procent av privata arbetsgivare i Region Västerbotten uttrycker brist på arbetskraft och svårigheter att rekrytera ny personal. Arbetsförmedlingen (2022) noterar att detta inte är unikt för Västerbottens län utan det är början på en trend som kommer att spridas i norra Sverige då flera län har en historisk låg arbetslöshet och befolkningen i arbetsaktiv ålder krymper. Detta i kombination med stora investeringar ökar efterfrågan på personal och högre kompetens vilket i framtiden kommer leda till att kompetens- och personalbristen blir ett växande problem de kommande åren.

Det finns flera anledningar till att industrier väljer att satsa på norra Sverige. Den vanligaste anledningen är närheten till råvaror som trä och malm, men även att företag idag väljer att satsa på en grön omställning. En stor del av denna gröna omställning består av att säkerställa produktionen är netto noll i utsläpp. Norra Sverige besitter dessa förutsättningar på grund av närheten till tillgångar och möjligheter för klimatsmarta alternativ vid elproduktion genom vatten och vind (norraskog, 2021).

I en rapport av Unionen (2022) beskrivs 3 huvudsakliga utmaningar som behöver bemötas för att industrierna i norra Sverige ska kunna lyckas. Dessa utmaningar är

- Ökad konkurrens på arbetsmarknaden
    - Stora investeringar i norra Sverige har skapat fler jobb vilket sätter press på företag att öka sitt arbetsgivarvarumärke för att behålla och utveckla dess nuvarande personal.
- Utbildningarna är inte anpassade efter behovet
    - Detta beror på att snabba och stora förändringar har skett i samhället där utbildningar inte hunnit uppdaterats och anpassats efter jobben som idag existerar.
- Befolkningen måste växa
    - Investeringar har skapat fler jobb och länens befolkning kommer inte räcka till, vilket innebär behov av ökad arbetskraftsinvandring till norra Sverige.

Denna rapport kommer inte att presentera lösningar till alla tre punkter, men en medvetenhet om dessa utmaningar kan vara nyttigt för läsaren att känna till för att förstå helhetsbilden och dess komplexitet vilken kommer att kräva flera lösningar. Fokus i denna rapport är på den förstnämnda punkten, dvs. arbetsgivarvarumärket, och kan förhoppningsvis bidra till en djupare förståelse för hur industrier ska marknadsföra sig men även hjälpa till att identifiera viktiga områden som kan behöva utvecklas för att bibehålla och stärka företags konkurrensförmåga inom området att attrahera personal.

Geografiskt utgör norra Sverige en stor del av landet, men har samtidigt lägst befolkningstäthet (SCB, 2021). Detta innebär att det finns många småorter och stora avstånd mellan dessa orter. För en individ som tar anställning hos en arbetsgivare i norra Sverige innebär detta ofta att de behöver flytta till närliggande ort om det ska undvika ohållbart långa pendlingstider till deras arbetsplats. Ett starkt arbetsgivarvarumärke är därför av största vikt då individer sällan vill flytta långa distanser utan en god anledning. Ett fokus på företagets employer branding har blivit en alltmer viktigare metod för att bygga ett starkare arbetsgivarvarumärke då det visats vara effektivt. Parment et al. (2017) beskriver hur en bra employer branding underlättar både att rekrytera ny personal och ökar sannolikheten att behålla den nuvarande personalstyrkan.

Aaker (2003) beskriver hur ett företags varumärke är dess viktigaste resurs då det har störst påverkan för att bygga en lojal konsumentbas. Traditionellt har detta inneburit ett huvudsakligt fokus på att framställa den bästa produkten. Barrows & Mosley (2005) utvecklar hur employer branding kan användas för att skapa en bild av de värderingar som företaget representerar och på så sätt öka lojaliteten till företaget. Backhaus (2016) styrker detta genom att förtydliga hur ett starkt arbetsgivarvarumärken både skapar lojala konsumenter, samt att denna lojalitet även ökar sannolikheten att konsumenter kommer att söka arbete hos företaget.

Denna rapport kommer fokusera på att identifiera faktorer som medarbetarna anser vara viktiga för att hjälpa större företag att i framtiden planera och utveckla sitt arbetsgivarvarumärke så att fler söker anställning hos dem. Genom att identifiera faktorer som anställda tycker är viktiga kommer det även underlätta utvecklingen av att ta fram strategier för att behålla nuvarande personal vilket i förlängningen minskar risken att tappa viktig kompetens.

Syfte och frågeställningar

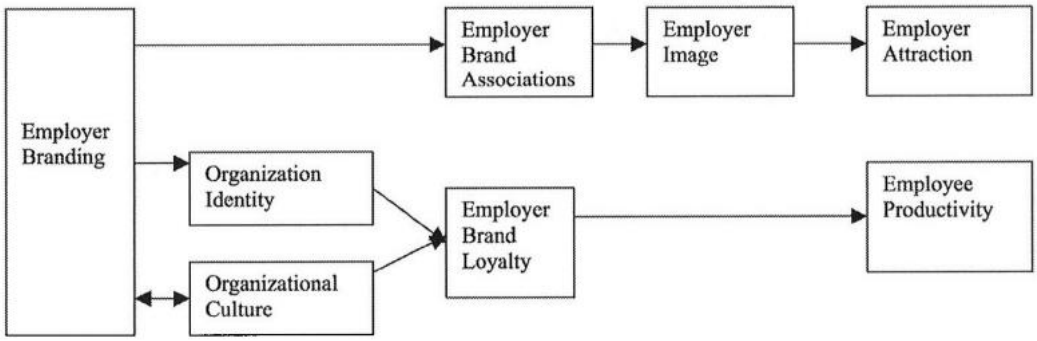
Större industrier i norra Sverige har problem att både attrahera och behålla personal. Studiens syfte är därför att undersöka vilka faktorer som påverkar kollektivanställd samt tjänstemäns benägenhet att söka, kvarstå och säga upp anställning hos arbetsgivare inom större industrier.

Tidigare forskning

Ambler & Barrow (1996) myntade begreppet employer branding och beskriver det som en paketering av funktionella, ekonomiska, psykologiska värderingar som kan identifieras hos en arbetsgivare och som uppfattas som fördel i anställning hos arbetsgivare bland medarbetare såväl som potentiella medarbetare. Employer brand översätts ofta i svenska texter till arbetsgivarvarumärke, men i denna text är det den engelska ursprungliga begreppet som kommer att användas. Anledningen är att employer branding är ett inarbetat begrepp även på svenska, och det begrepp som oftast även används i svenska texter om ämnet. Employer branding är ett samlingsord för utveckling av självaste strategier, processer och aktiviteter vilka bidrar till att forma organisationens arbetsgivarvarumärke. Chopra m.fl., (2023) nämner att employer branding aktiviteter kan kopplas till ökad produktivitet, lojalitet och engagemang inom företaget. Parment et al. (2017) beskriver hur ett starkt arbetsgivarvarumärke kan minska rekryteringskostnader eftersom passande kandidater i större utsträckning kommer att söka sig till företaget, vilket minskar behovet att använda dyra rekryteringskanaler och processer. Ett starkt arbetsgivarvarumärke minskar även ett företags risk att tappa dess nuvarande personal och på så sätt undviker rekrytering och upplärningskostnader som uppstår när en anställd säger upp sig (Parment et al. 2017). Mandhanya & Shah (2010) skriver att företags expansioner i länder ofta leder till kompetensbrist i företaget då kunskaper inte hinner uppdateras efter företagens behov. För företag i dessa situationer är employer branding är ett effektivt verktyg för att öka företags konkurrenskraft om anställda. Men Mandhanya & Shah (2010) skriver även att employer branding bör ses ur ett mer långsiktigt perspektiv då det är en långsam process att forma och skapa ett arbetsgivarvarumärke som är mer eftertraktat.

Employer Branding

En populär modell för att beskriva employer branding är framtagen av Backhaus & Tikoo (2004) (se figur 1). Backhaus (2016) sammanfattar denna modell till två huvudsakliga kategorier vilka beskrivs som “extern employer branding” och “intern employer branding”.



Figur 1. Modell av employer branding (Backhaus & Tikoo, 2004).

Enligt Backhaus (2016) ingår alla som inte är anställda av företaget i extern employer branding då detta är potentiella kunder eller medarbetare. Backhaus & Tikoo (2004) beskriver hur extern employer branding avgörs av tankarna och idéerna som företagets arbetsgivarvarumärket väcker hos konsumenterna. Detta kan skapas via erfarenheter från att använda företagets produkter. Även den sociala aspekten spelar roll, dvs. om produkten uppfyller individens mentala kriterier ur ett mer symboliskt perspektiv, då många kunder idag sätter ett socialt ansvar på företagen det handlar av. Detta expanderar vidare till att även väcka tankar om individen kommer vilja arbeta åt ett företag och spelar därför en stor roll i sannolikheten att individen kommer söka arbete hos företaget (Backhaus & Tikoo, 2004).

Intern employer branding är det känslor och upplevelser som företagets anställda har på grund av deras anställning hos företaget. Employer branding utgörs då av organisationens identitet och dess kultur. Beroende på vilken typ av identitet organisationen förespråkar och vilken organisationskultur som den skapat kommer det resultera i en viss nivå av lojalitet gentemot företaget. Denna lojalitet är avgörande för företagets produktivitet, men även för att kunna marknadsföra sitt arbetsgivarvarumärke eftersom företagets anställda marknadsför företaget när det sprider deras upplevelser och erfarenheter.

En viktig del för att få ett starkt arbetsgivarvarumärke är att den externa och interna employer brandingen överensstämmer. Om så inte är fallet kommer det att uppstå missnöje hos den anställde eftersom förväntningarna som företagets externa employer branding skapat inte stämmer överens med den anställdes upplevelser och uppfattningar. I en studie av Bellou m.fl., (2015) undersöks employer branding ur de anställdas perspektiv. Studien fann att employer branding måste fokusera på områden som matchar individers förväntan för att anses vara effektiv. Sammanfattningsvis beskriver Bellou m.fl., (2015) att investeringar och en proaktiv approach från arbetsgivare är vad anställda söker sig till och vill se hos en arbetsgivare. Investeringar är en effektiv metod för att förmedla den proaktiva andan och kan visa sig i flera olika former som fräscha lokaler, personlig utveckling eller politiska beslut (Bellou m.fl., (2015).

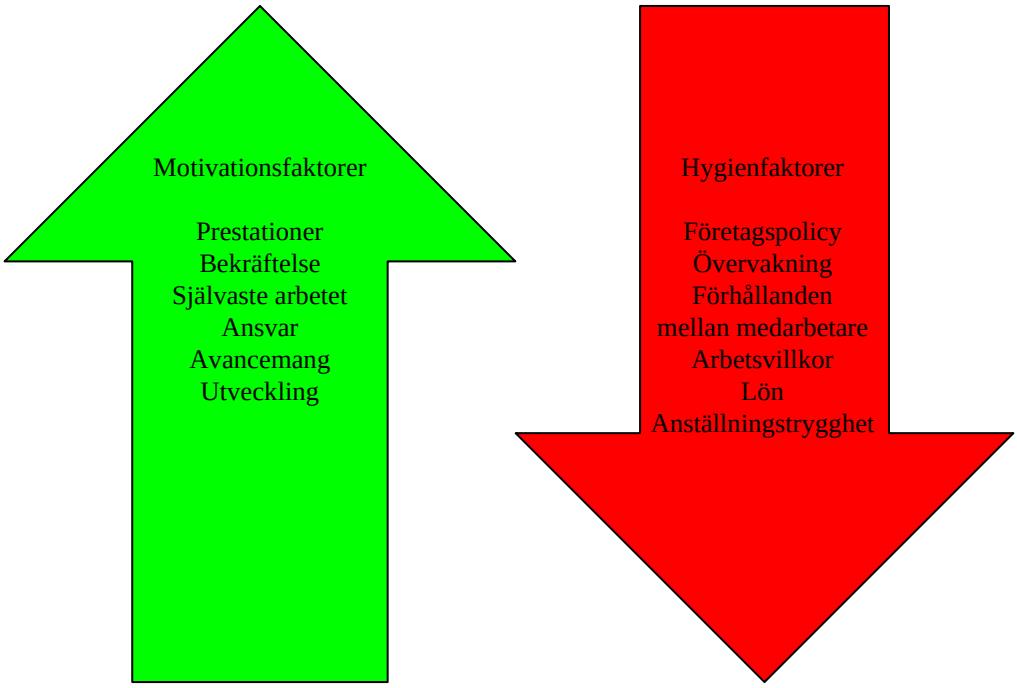
Khalid & Tariq (2015) utförde en fallstudie där det jämförde två organisationer där det ena företaget hade en hade en employer branding strategi medan det andra inte hade någon sådan. Studien fann att företaget som hade en employer branding strategi hade ett ökat antal sökande, ökat lojalitet till organisationen samt ökad jobbtillfredsställelse. Det ökade antalet sökande kunde kopplas till att anställda som får en högre jobbtillfredsställelse inom en organisation inte bara vill kvarstå i anställning och därför känner sig mer motiverade att prestera, utan även rekommenderar organisationen till individer externt (Khalid & Tariq, 2015).

Backhaus & Tikko (2004) modell demonstrerar hur employer branding fungerar för att öka företags attraktivitet och produktivitet både för nuvarande och framtida potentiell arbetskraft. För att modellen ska fungera är det viktigt att en HR-strategi som passar både företagets verksamhet och Backhaus & Tikko modell är framställd och verkställd. Modellen specificerar inte åtgärder utan pekar tillbaka på arbetaren eller konsumenterna och dess upplevelser som avgörande för om arbetsgivarvarumärket är starkt. Därför har denna studie valt att komplettera med Herzberg et al. (1959) tvåfaktorteori.

Herzbergs tvåfaktorteori

Herzberg et al. (1959) publicerade tvåfaktorteorin efter en studie med 200 ekonomer och ingenjörer på nio olika arbetsplatser. Syftet med undersökningen var att identifiera vilka faktorer som var viktiga för att en arbetare ska trivas i arbetsmiljön och vara motiverad på arbetsplatsen. Modellen som framtogs grundas på Maslows behovstrappa och identifierade två kategorier: “motivationsfaktorer” och “hygienfaktorer”.

Motivationsfaktorer utgör en lista med kriterier som behöver vara uppfyllda för att arbetaren ska känna sig motiverad i sitt arbete, medan hygienfaktorer utgörs av en lista för att den anställde ska känna sig nöjd på sin arbetsplats. Se figur 2 för en utförlig lista av dessa faktorer.



Figur 2 Översatt lista av Herzbergs motivation- och hygienfaktorer (Herzberg et al., 1959).

Studien presenterar fyra tydliga stadier som en anställd kan identifieras i (se figur 3). En arbetare med hög motivation och hög hygien är den bästa för en hög produktivitet, medan en arbetare med låg motivation och låg hygien kommer att ha en mycket låg produktivitet. En arbetare med låg hygien och hög motivation kommer att fortfarande vara motiverad men inte nöjd med sin arbetsmiljö, vilket kommer leda till en lägre produktivitet då arbetaren kommer lägga energi på att framföra klagomål. Liknande är när hygienen är hög men motivationen är låg så kommer den anställde framföra få klagomål men låg motivation kommer leda till en lägre produktivitet då den inte kommer att vara lika drivande själv. Denna modell är dynamisk vilket innebär att inga tydliga mellansteg finns mellan dessa stadier (Herzberg et al. (1959).

	Låg motivation	Hög motivation
Låg hygien	Arbetaren har låg motivation och många klagomål	Arbetaren är motivation men många klagomål
Hög hygien	Arbetaren har låg motivation men få klagomål	Arbetaren är motiverad och har få klagomål

Figur 3 Korstabell mellan hygiennivå och motivationsnivå, samt dess påverkan på den arbetarens motivation och hygien (Herzberg et al. (1959)

Backhaus & Tikoo (2004) modell specificerar inte åtgärder utan pekar tillbaka på arbetaren eller konsumenterna och dess upplevelser som avgörande för om arbetsgivarvarumärket är starkt. För ett företag som ska skapa en employer branding strategi är det första steget att ta reda på vilka interna faktorer företaget besitter som medarbetare värderar som attraktivt och viktiga. Herzberg et al (1959) tvåfaktorteori är en mer specificerad teori vilket skapat en tydlig lista (figur 2) över viktiga faktorer och kan därför fungera som en bra utgångspunkt vid kartläggning av vilka faktorer som företaget besitter och deras anställda värderar vara viktiga och attraktiva.

I sin studie noterade Herzberg et al. (1959) att tvåfaktorteorin inte är felfri då den inte tar individuella skillnader mellan respondenter i åtanke. Exempel som Herzberg själv identifierat i studien var att lön varierade i dess påverkan på en individuell nivå mellan respondenter och kunde inte skapa en tydlig generalisering. Trots att Herzbergs tvåfaktorteori har visats vara effektiv för att beskriva och identifiera vilka faktorer som anställda anser som viktiga så är det nödvändigt att utforska varje scenario individuellt. Anledningen är att individer har en varierande nivå av behov inom olika yrken och sektorer, där vissa faktorer kan vara av vikt inom vissa yrken och sektorer medan helt andra är viktiga inom andra yrken och sektorer. Det finns faktorer som Herzberg inte nämner, men som forskning visat ha betydelse. Hytter (2007) i sin studie, som jämför Frankrike och Sverige, visar hur kulturella normer påverkar vilka faktorer en individ värderar. Studien visade att i Frankrike värderar man bra lön och möjligheter att snabbare avancera inom företaget för att få en bra titel. I Sverige fann de dock att dessa faktorer inte var lika viktiga och att de anställda istället prioriterade flexibilitet för att få arbetet att gå ihop med familjeliv eller andra intressen. Santiago (2019) fann att ålder har en stor påverkan på vad individen anser är attraktivt hos en arbetsgivare. Studien undersökte millennials benägenhet att söka anställning hos ett företag, och identifierade att millennials värderar en högre lön än och möjlighet till avancemang jämfört med genomsnittet.

En litteraturstudie av Marandi (2013) undersökte skillnader i Herzbergs tvåfaktorteori med syftet att undersöka om det skiljer sig i vilka faktorer som motiverar tjänstemän och kollektivanställda. Studien fann att tjänstemän huvudsakligen motiverades av intressanta arbetsuppgifter, att bli utmanade i sitt dagliga arbete, uppskattning och bekräftelse för sitt arbete, dvs. motivationsfaktorer. Studien visade även att kollektivanställda motiverades mer av hygienfaktorer såsom lön, arbetsförhållanden, arbetsrelationer och jobbsäkerhet.

Metod

Denna rapport skedde i samarbete med ett företag vilket uttryckte intresse för att utveckla dess arbetsgivarvarumärke. Utformningen av intervjuguiden gjordes därför i samarbete med handledare både från universitetet och handledare från detta företag.

Eftersom syftet med denna studie är att undersöka vilka faktorer som påverkar en individs vilja att söka, kvarstå eller lämna en större industri ansågs en kvalitativ studie mest lämpad för att få en djupare förståelse för hur ett större företags anställda resonerar och tänker. Bryman(2018) beskriver kvalitativ forskning som en bra metod för att förstå människor på djupare nivå och förklara olika sociala situationer, därför valdes en kvalitativ metod att passa bäst enligt studiens syfte. Både employer branding och Herzbergs tvåfaktorteori är väl beforskade teorier inom områden vilket möjliggjorde denna kvalitativa studie att med goda teoretiska grunder och användas vid utformning av studiens intervjuguide och syfte.

Population och urval

Datainsamlingen skedde på ett specifikt företag vilket begränsades populationen av denna undersökning till dess anställda. Företaget är en större industri som består av cirka 700 anställda vilket innebär att det har en stor uppsättning titlar vilka går från lägre utbildade till högutbildade. Exempel på titlar är ingenjör, processoperatör, mekaniker.

Ett målstyrt urval gjordes för att säkerställa syftet i studien täcks (Bryman, 2018). Ursprungligen gjordes ett inlägg på företagets intranät (se bilaga 1) som grovt presenterade syftet med studien och uppmuntrade dess arbetare att anmäla sig frivilligt till intervju. På grund av ett lågt antal anmälningar kontaktades anställda i olika delar av fabriken för att säkerställa en god spridning. Detta gjordes med hjälp av företagets HR-avdelning.

Avgränsningen som gjordes till urvalet var att den skulle varit anställd mellan fyra till sju år. Detta beslut tog på grund av stora investeringar som har genomförts på företag X det senaste åren och att inkludera individer som ansökte om anställning innan dessa förändringar skulle innebära ett resultat som inte representerar företagets nuläge. Beslutet att avgränsa vid en anställning på minst 3 år baserades på att individer vid denna period kunde känna sig in i företaget och skaffat sig en egen bedömning vad det tycker om företaget och vad det har att erbjuda.

Företag X

Denna studie utfördes på en större industri i en mindre ort i norra Sverige. Företaget anställer cirka 700 personer och är den huvudsakliga arbetsgivaren på orten. På grund av dess storlek har företaget behov att attrahera och rekrytera individer från andra orter och har därför visat ett intresse i att samarbeta i studien genom att erbjuda sin personal och lokaler som stöd för att underlätta studiens arbete.

Semistrukturerade intervjuer

Datainsamlingen skedde i form av semistrukturerade intervjuer. Detta val gjordes för att hålla fokus på studiens syfte, men samtidigt lämna möjlighet för intervjuaren att ställa följdfrågor som berör ämnet men intervjumallen möjligen missat. Bryman(2018) nämner att semistrukturerade intervjuer är ett bra alternativ då denna datainsamlingsmetod är lämplig för en kvalitativ metod men samtidigt avgränsar till kortare intervjuer och möjliggör ett större urval under samma tidsperiod. Intervjuerna begränsades till max en timme för att underlätta schemaläggning och för att säkerställa att transkribering av intervjuerna inte blir överväldigande.

Intervjuguide

Ett första utkast av intervjuguiden framställdes utifrån studiens syfte och frågeställning. Förändringar gjordes baserat på Herzbergs tvåfaktorteori, vilket presenteras i avsnittet tidigare forskning. Detta utkast presenterades och reviderades i samråd med en representant från företaget som deltar i detta samarbete. Detta gjordes för att säkerställa att uppdragsgivaren anser att guiden täcker de områden som anses vara intressanta och viktigt att undersöka men samtidigt baserat på teorier.

Slutligen utfördes en pilotintervju på en av företagets arbetare som passar urvalets kriterier. Detta gjordes för att upptäcka möjliga delar som saknas för att få en representativ och täckande intervju (Bryman 2018). Den slutgiltiga intervjuguiden utformades i fyra huvudteman där följdfrågor till varje tema skapades för att säkerställa ett brett och täckande frågebatteri (Se bilaga 2). Huvudteman blev: *Ledarskap, Utveckling, Bonussystem, Arbetsmiljö*

Tematisk analys

För att bearbeta data användes en tematisk analys. Detta valdes för att tematisk analys är ett effektivt verktyg för att identifiera generella huvudteman som är genomgående faktorer bland respondenter, samt passar bra med studiens syfte då det är just vad den söker att identifiera men samtidigt tillåter att notera avvikande åsikter (Bryman, 2018).

Som Braun & Clarke (2006) beskriver finns det fem steg i en tematisk analys som bör följas. Första steget är att göra sig bekant med datamaterialet som samlats in. Detta gjordes både genom att transkribera intervjuerna samt att läsas igenom vid senare tillfälle och markerade meningar eller stycken vilket berörde ämnen vilket studien syftade till. Efter att datamaterialet gåtts igenom identifierades generella teman för områden vilket skulle kunna bedömas som viktiga faktorer. Eftersom intervjuguiden hade fyra huvudteman användes dessa initialt då det ansåg vara lämpliga. Vid initial analys användes även färgkodning i tre olika grader baserat på om det ansågs negativt positivt eller neutralt.

- Faktorer som betraktades positivt färgades grönt
- Faktorer som betraktades neutralt färgades gult
- Faktorer som betraktades negativt färgades rött

Därefter placerades dessa med dess temat som passade för att identifiera genomgående faktorer och mönster bland respondenterna. Detta kombinerades då med studiens frågeställningar i en korstabell (se figur 3)

	Ledarskap	Personlig utveckling	Lön och andra förmåner	Arbetsmiljö
Vilka faktorer påverkar att individer söker anställning hos en större industri				eftersom det sker stora investeringar kändes det som en trygg plats
Vilka faktorer påverkar att anställda kvarstår i anställning av en större industri	Min chef är bra, vi har en god kommunikation och jag är inte rädd att be om hjälp	Jag har fortfarande flera maskiner kvar att lära mig	Jag känner att jag får rättvist betalt men lönen är inte så viktigt för mig	

Vilka faktorer påverkar att anställda söker sig vidare från en större industri				Att kunna få jobba hemifrån är en viktigt del för mig och just nu får jag inte det

Figur 3. Exempel på hur tematiseringen såg ut

Efter att datamaterialet placerats i dessa teman analyserades datamaterialet igen och omklassificeras efter behov, samt skapade nya teman vilket ansågs mer lämpligt och konsekvent till studiens syfte. Dessa teman blev faktorerna som presenterades i resultatet.

Etik

Vid utformning av intervjuguiden och utförande av intervjuerna togs det fyra forskningsprinciperna informationskravet, samtyckeskravet, nyttjandekravet samt konfidentialitetskravet i åtanke för att säkerställa att studien genomförts etisk korrekt (Bryman, 2018). Vid utformningen av intervjuguiden säkerställdes att enbart frågor som syftade till att besvara studiens syfte ställdes så att onödig data inte samlades in.

Första kontakten av mig skedde i samband med att deltagandet säkerställdes. Under detta samtal presenterades studiens syfte, att det är anonymt, hur materialet kommer användas och att det kommer att spelas in, men enbart för att kunna utföra transkribering vid senare tidpunkt, samt att det insamlade datamaterialet kommer att förstöras efter att studien är avslutad. Bryman(2018) nämner hur det är bra att informera deltagarna i tidigt skede vad det innebär att delta i intervjuer då det har möjlighet att tack nej. Detta leder också ofta till en mer avslappnad och öppen intervju. Detta visade sig vara gynnsamt då en av de ursprungliga deltagarna inte kände att det hade tid och avböjde erbjudandet att delta då den inte var bekväm med att bli intervjuad. Eftersom processen fortfarande var i tidigt skede var det möjligt att hitta en annan lämplig kandidat.

Vid inbjudan till intervjun informerades alla deltagare om syftet med studien, hur informationen kommer användas, att all data kommer att anonymiseras i så stor mån som möjligt så att det inte ska gå att identifiera vem som angett vad. Det har även förklarats att deltagandet är helt frivilligt och att deltagaren kan välja att ta tillbaka samlad data om så önskas.

Resultat

I detta avsnitt presenteras de faktorer som påvisats påverka tjänstemäns och kollektivanställd benägenhet att kvarstå i anställning. Vidare presenteras om faktorerna varit specifika för den ena gruppen eller om det varit genomgående för båda grupperna. Citat från enstaka respondenter kommer väljas ut men representerar även vad andra respondenter sagt med andra ord, annars förtydligas det i stycket.

Viktigt med en framtidstro

I samband med de inledande frågorna framkom tydligt att investeringarna som skett inom företag X har en stor påverkan på respondenternas svar. Ett genomgående tema hos nästan alla respondenter var att investeringar som sker i företag X skapar en bild av anställningstrygghet. Ett flertal av respondenterna beskrev hur de kom från företag som dragit ner på personal eller genomfört andra typer av budgeteringsbeslut. Detta har skapat en otrygg känsla hos den anställde och denne anger det som huvudorsak till att de sökt sig vidare. Företag X sätts ofta i kontexten att det är motsatsen till tidigare arbetsgivare då investeringarna och företagets marknadsföring visar på en framtidstro och att det satsar på det lokala området.

> "Jag trivdes ju väldigt bra på det företaget, men man flytta många funktioner utomlands och det blev som att man fick känslan av att man satsa inte på enheten här…så det var största delen till att jag börjar söka ett nytt arbete och där tyckte jag med att företag X var helt åt andra hållet man såg bara ja, men man hade investerat i en ny…" *Tjänsteman 1*

> "Jag tror att den här fabriken kommer finnas här när jag går i pension, det trodde inte jag om min tidigare arbetsgivare" *kollektivanställd 1*

Tjänsteman 1 förtydligar att det inte är investeringarna som är viktiga för att denne ska känna en trygghet utan det är självaste framtidstron som företag X marknadsför som är viktig för den. Investeringarna är bara ett tydligt exempel på detta.

Bra kollegor och intressanta uppgifter

Vid frågorna om hur arbetsmiljön uppfattas så var det en tydlig skillnad mellan tjänstemän och kollektivanställda. När en kollektivanställd berättade om deras arbetsmiljö valde de att fokusera på sina kollegor och beskrev gärna utförligt hur nöjda de är med sin arbetsgrupp. De markerar även hur arbetsgruppen ofta är den viktigaste delen av vad som avgör hur trevlig deras arbetsmiljö är och om de kommer vilja kvarstå i anställning.

> "Jag skulle säga halva anledningen att man trivs så bra här är att det är bra kollegor, och det är det verkligen, alltså både i arbete men också som människor." Sen funkar man ju inte med alla och så är det bara. Men jag menar av de jag kanske har att göra med 40 olika personer dagligen och av de 40 kanske det är 3 som jag inte fungerar bra med" *kollektivanställd 2*

Vid samma fråga fokuserade tjänstemännen mer på sina arbetssysslor. Tjänstemännen beskriver ofta hur deras arbetsuppgifter är varierande och intressanta vilket är en viktig del för att de ska trivas. Flera tjänstemän beskriver att de gillar utmaningen och att det är viktigt att de känner att de kan bidra med sin kunskap och erfarenheter för att känna sig värdefulla inom företaget. En tjänsteman beskriver hur arbetsmiljön är väldigt blandad då de har ett eget kontor för administrativa uppgifter som de tycker är trevligt samtidigt som de relativt snabbt kan komma ut till aktuell produktion. Detta beskriver respondenten som mycket positivt jämfört med sin tidigare arbetsplats vilken hade sin produktion utomlands och därav tappade den goda kontakten och variationen som kommer med att produktionen sker lokalt.

"Jag hade väl inte tänkt att byta egentligen. Jag hade inga planer men jag var hit och lyssna på vad de hade att säga och när jag träffade dom. Fastnar jag lite för arbetsuppgifterna och vad man fick göra det här. Det var så jag halkade in, tror jag." Tjänsteman 2

Företagskultur och subkulturer

Genomgående är respondenterna huvudsakligen positiva till företagskulturen som företag X förespråkar, vilket också är en viktig faktor för att trivas med sin anställning inom ett företag (referens önskvärd). Respondenterna nämner ofta företagets säkerhetskultur som exempel och att den är en viktig del för de anställda. Exempel som ges på denna säkerhetskultur är att företaget förespråkar att deras anställda ska ta den tid som det krävs för att kunna genomföra arbetssysslorna säkert och noggrant. Rapportering och säkerhetsrundor är även något som respondenterna tycker är viktiga delar att företag X förespråkar och är noggranna att deras anställda följer.

"Arbetsmiljö som man trivs i. Och så framför allt att det är tryggt och man känner liksom att man riskerar ingenting när man går ute i processen. Man har rätt utbildning när det gäller säkerhet och att man har rätt säkerhetsutrustning." kollektivanställd 4

En annan företagskultur som några respondenter anger som ett skäl till deras trivsel på företag X är att företagskulturen uppmanar anställda att inte enbart gå utifrån företagets hierarkiska form utan i det vardagliga arbetet bemöta individer prestigelöst. Detta resulterar i att oavsett vilken roll du är anställd som så uppmanas du involvera dig i projekt för att komma med input och idéer på ett konstruktivt sätt för att föra arbetet framåt.

"Får man en inbjudan till att vara med i ett projektmöte, jamen bara det visar på att företaget vill att vi ska vara med i utveckling framåt, så att det inte bara är tjänstemän som sitter med och planerar utan det är också vi som faktiskt ska göra det får vara med." kollektivanställd 3

Trots att respondenterna i sin helhet är positiva med den kultur företaget skapat så uttrycker två av respondenterna ett visst missnöje mot delar av kulturen som finns inom företaget. En respondent nämner en tystnadskultur och beskriver hur misstag som äventyrar anställdas säkerhet kan ske upprepade gånger utan att den som orsakat säkerhetsrisken blir tillrättavisad. En annan respondent utrycker hur det är en för hög tolerans mot individer som väljer att avvika från det företaget förespråkar. Respondenten beskriver att på officiella möten finns det vissa individer som tillåts uttrycka sig på ett sätt som idag anses helt oacceptabelt utan konsekvenser. Båda respondenterna uttrycker att det inte är något som kommer göra att de slutar men samtidigt så sänker det känslan av företagets professionalitet.

Stress och arbetsbelastning

Få kollektivanställda uttryckte att de upplever hög stress i arbete. Flera respondenter kopplar detta till att de jobbar i grupp men även att de jobbar i skift. Flera av de kollektivanställda uttrycker hur vetskapen om att de inte är ensam om att lösa en uppgift utan har möjlighet att ta hjälp av sina kollegor vid behov skapar en trygghet som de anser är viktig för att trivas i sitt arbete. En kollektivanställd beskriver att antalet individer i skiftlagen har minskat, och var kritisk till detta beslut. Enligt respondenten har minskningen i skiftlaget ökat stressnivån men den är fortfarande på en hanterbar nivå. Respondenten utvecklar att det finns många moment och beslut som måste tas av skiftlaget och den minskade storleken har skapat svårare förutsättningar att hitta tid för att lära av varandra. Nyanställda är det värst drabbade enligt respondenten, då de inte får tid och möjlighet att hinna bli bekväma i sitt arbete innan de måste ta eget ansvar.

Skiftgången är även något som flera kollektivanställda anser är en stor anledning till att de slipper känna stress under eller efter de avslutat sitt arbetspass. En respondent beskriver hur medvetenheten av att det kommer någon som tar över när deras arbetspass är över skapar ett lugn då de inte behöver

stressa för att bli klar innan de slutar. Vetskapen om att någon tar över där den anställde slutat skapar en stor trygghet.

Flera tjänstemän uttrycker att deras arbetsbelastning är relativt hög och att de trivs i en sådan arbetsmiljö. Tjänstemän beskriver hur de känner ett ansvar att ta på sig uppgifter utöver deras arbetsbeskrivning då det ser flera problem som bör åtgärdas men vet att ingen annan har ett tydligt ansvar över dessa och därav inte kommer bli utförda om de inte tar sig an dessa uppgifter själva.

En tjänsteman beskriver hur skiftgången påverkar den negativt då den vet att det alltid finns en möjlighet att bli kontaktad och störd utanför arbetstid. Respondenten beskriver hur detta leder till att det finns en underliggande stress och det kan vara svårt att koppla av på ledig tid.

Lön och bonus

Vid frågan om varför respondenten sökte sig till företag X nämner ett fåtal kollektivanställda lönen som en bidragande faktor. Detta presenteras ofta i sammanhanget att företag X är känt för att ha en bra lön. Ingen av de intervjuade tjänstemännen tog upp samma fråga, vilket kan tolkas som att löneaspekten är viktigare för kollektivanställda än för tjänstemän.

"Jag ljuger ju om jag inte säger lönen." kollektivanställd 3

"En grej, lön är ju alltid en faktor, så det var ju alltid mycket bättre betalt. Det bidrog ju också." kollektivanställd 2

Vid den direkta frågan om hur viktig lönen är så uttryckte flera respondenter att det är viktigt att man får en rimlig betalning för arbetet som utförs. Flera respondenter uttrycker att så länge de upplever att de har en rimlig lön så är det inte en ensam orsak till att det skulle söka anställning på ett annat företag. Det skulle krävas missnöje med fler delar av dess anställning för att ta ett sådant beslut. Genomgående uttrycker respondenterna att de är nöjda med sin nuvarande lön och att den uppfyller respondenternas förväntningar. Skulle de anse att deras lön inte är rimlig för sitt arbete så skulle det öka benägenheten att söka sig vidare, men flera respondenter beskriver att det inte är avgörande i sig själv.

"Det är väl en kombination alltså. Lönen är ju absolut inte allt. Det är ju lika viktigt att man trivs där man jobbar, om inte ännu viktigare. Men det är ju ändå en faktor som på något sätt är viktig i det hela för att få folk att börja men även få folk att stanna här." Tjänsteman 3

En skillnad är att kollektivanställda ofta refererar till att det är välkänt att företag X betalar väl för deras utbildningsnivå, detta är inte lika vanligt bland tjänstemän.

Vid frågan om företagets bonussystem så var det mycket blandade åsikter mellan respondenterna. Generellt så var alla positiva till att det existerade och tycker det är ett bra incitament för att skapa motivation. Dock varierade inställningen till hur det är infört. De respondenter som var helt positiva till bonussystemet ansåg att det var tydliga och rimliga mål som de kände att de kunde påverka medan respondenterna som uttryckte missnöje ansåg att det var otydliga mål eller mål som de inte kan påverka. Dessa mål skapas av närmsta chefen vilket kan vara en förklaring till den stora skillnaden mellan respondenter eftersom ingen har samma chef.

Variation och utvecklingsmöjligheter

Vid frågan om vad de anser är attraktivt med en arbetsgivare anger respondenterna att variation och utvecklingsmöjligheter är viktigt. Detta utvecklas i punkterna som går in på respondenternas utvecklingsmöjligheter, då kollektivanställda ofta beskriver hur de är nöjda med möjligheten till utveckling och anser att företag X uppmanar till vidareutveckling. Ett vanligt exempel som ges är att de får åka på utbildningar för att få djupare kunskap inom deras arbetsområde men även att de har möjlighet att ändra position inom företaget om initiativ visas. I det vardagliga arbetet beskriver flera kollektivanställda att arbetssysslor ofta roteras medvetet för att slippa repetitiva moment i sitt arbete vilket de ansåg vara positivt. En kollektivanställd uttrycker även att det finns möjlighet att fortsätta avancera inom företag X genom att byta till ett nytt område inom företaget eller få mer ansvar genom mer ledande roller.

"Kompetensutveckling ska jag också säga är en väldigt stark motor. Att känna, liksom man hela tiden får vi göra någonting nytt." kollektivanställd 4

Tjänstemännen uttrycker hur deras dagliga arbete är varierande och utmanade. Flera tjänstemän har ledande roller vilket innebär att de har en hög nivå av kontroll över hur de ska lägga upp sin dag och kan planera den utifrån hur de upplever blir bäst. Tjänstemännen uttrycker även att de har möjlighet att delta i projekt som intresserar dem, vilket beskrivs som ett bra sätt att utmana och utveckla sig.

Genomgående har flera respondenter uttryckt att storleken på företag X är en viktig del i varför de fortfarande tycker att deras arbete är intressant. I och med storleken så finns det alltid nya arbetsuppgifter att lära sig. Tjänstemännen beskriver att det finns möjlighet att uttrycka intressen i projekt de skulle vilja delta i.

"Det är ju både för och nackdelar, men jag får ju hålla på med otroligt många saker. Sen lägger man till de här projekten då så blir det väldigt brett. Och det gillar jag eftersom det är väldigt omväxlande och man får lära sig mycket nytt och man får liksom utvecklas hela tiden." Tjänsteman 3

Chefen och uppskattning är viktig

När det kom till frågorna om respondentens chef var det genomgående att respondenterna hade en god relation till sina chefer och att de tyckte att de fick bra stöd från dem. Flera respondenter beskriver hur de anser att de har en god relation och att det finns en bra kommunikation mellan dem själva och sin chef, samt att det finns en tillit mellan parterna. Denna tillit är viktig för att respondenten ska känna sig bekväm i att ta snabba beslut för att lösa mindre problem, men även för att respondenten ska känna sig bekväm att ta upp problem som de inte klarar av att själv lösa.

Det är ju väldigt upp till var och en och jag upplever att jag har tung arbetsbelastning ibland, men i samma veva vet jag att det är för att jag väljer det. Så skulle jag gå till min chef och säga "jag klarar fan inte av det, liksom det går inte" så skulle den belastningen vara borta samma dag" kollektivanställd 2

Trots att tjänstemännen uttrycker att de har en god relation till sin chef och upplever att de får stöd av dem, så påpekar de att i många fall saknar deras närmaste chef kompetens för att kunna ge stöd samt hjälpa och ge feedback på deras arbete, vilket de gärna vill ha.

"I mitt vardagliga jobb och befattning och de rollerna jag har så har jag ju inte så mycket stöd av min chef eftersom han inte har den kompetens. I tekniska fall." Tjänsteman 4

Distansarbete

Enbart tjänstemän tar upp att möjligheten till distansarbete är en viktig del i deras vilja att kvarstå i anställning. Många anser också att det även är viktigt för att attrahera ny personal. Möjligheten till distansarbete beskriver tjänstemännen hur det underlättar att få ihop livspusslet, men även ett bra sätt att minska kostnaderna. Vanliga exempel som tas upp är att det kan dra ner på pendlingstid vilket öppnar upp för mer fritid eller familjeliv och samtidigt finns det mer pengar över då mindre pengar läggs på transport mellan hem och jobb.

"Det är jättemånga jobb här inne som inte går att jobba hemifrån, men har du en roll, ett tjänstemannaarbete, kontorstjänst och så vidare där du, du måste inte vara här, och jag menar fortfarande fast det inte är pandemi längre är 95 % av mina möten på Teams. Varför ska jag vara här? Ska, jag måste åka hit för att sitta hela dagen på Teams?" Tjänsteman 2

Flera av respondenterna tar även upp hur en stor del av frustrationen när det kommer till distansarbetet är otydligheten från ledningen. Inget tydligt beslut har tagits vilket skapar en förvirring och frustration för respondenten då det blir svårare att planera framtiden och undvika konflikter som kan uppstå på grund av olika tolkningar hur mycket anställda förväntas att finnas på plats.

"Det borde finnas tydliga direktiv för vad som gäller. Och alla borde ha, eller vad ska jag säga? Det borde finnas samma möjligheter för personer med samma arbetsuppgifter att jobba på distans" Tjänsteman 1

Analys och diskussion

Syftet med denna studie är att undersöka vilka faktorer som påverkar kollektivanställda och tjänstemäns benägenhet att söka, kvarstå eller säga upp sig hos större arbetsgivare i norra Sverige. För att undersöka detta användes Tikko & Backhaus (2004) modell med extern och intern branding och fokuserar på den interna brandingen ur anställdas perspektiv. Genom att identifiera faktorer anställda anser vara viktiga i deras beslut om sin anställning kan organisationer enklare i framtiden skapa en mer effektiv extern marknadsföring för att bygga ett starkare arbetsgivarvarumärke som överensstämmer med företagets värderingar och kultur. För att undersöka vilka dessa faktorer var utfördes en datainsamling genom semistrukturerade intervjuer där Intervjuguiden baserades på Herzberg et al. (1959) hygien och motivationsfaktorer

Större industrier

I resultatet framgår det att framtidstron är den huvudsakliga anledningen för respondenterna i både val att söka sig till företaget och varför det väljer att kvarstå i anställningen. Denna framtidstro kan konverteras till vad Herzberg et al. (1959) beskriver som hygienfaktorn jobbtrygghet och en möjlig tolkning kan då vara att hygienfaktorer är viktigare än motivationsfaktorer för att både attrahera individerna att söka och att kvarstå i anställning inom en organisation. Denna framtidstro är en kombination av flera faktorer varav de vanligaste var självaste storleken i kombination med investeringar i både lokaler och personalen.

En annan viktig faktor både för kollektivanställda och tjänstemän är utvecklingsmöjligheter och variation, vilka faller in på Herzberg et al. (1959) motivationsfaktorer som utveckling och ansvar. En intressant koppling som går att göra med både jobbsäkerhet och utvecklingsmöjlighet är Bellou m.fl.,(2015) studie, som fann att anställda värderar "investeringar", där syftet med investeringar demonstrerar att företaget har en proaktivt approach. I detta fall var det faktiska investeringarna vilket skapade en trygghet att företaget kommer finnas kvar samt att personalen kontinuerligt får utökade utbildningar och uppmanas att utvecklas. Bellou m.fl.,(2015) beskriver detta som kärnan av en god employer branding och leder till ett starkt arbetsgivarvarumärke.

I resultatet visar det att respondenterna tillskriver att självaste storleken på företaget även spelar en stor roll i varför de trivs då större organisationer har naturligt fler arbetssysslor jämfört med en mindre organisation vilket leder till mer varierade arbetssysslor. Detta minskar sannolikheten att den anställda känner att den har slut på utvecklingsmöjligheter och minimerar risken att en anställd känner ett behov att säga upp sig på grund av att den lärt sig allt och inte längre utmanas. En intressant skillnad mellan kollektivanställda och tjänstemän som kan finnas är att kollektivanställda väljer att fokusera på utvecklingsmöjligheterna som att lära sig nya områden inom organisationen medan tjänstemännen istället fokuserar på variation i deras dagliga arbete då det konstant sätter det i nya utmanande positioner.

Relation till kollegor

En faktor som visade sig vara extra viktig för kollektivanställda var relationer till sina kollegor. Som Aronsson m.fl., (2012) påpekar är uppskattning och goda relationer en viktig del för att en individ ska trivas på arbetsplatsen. Enligt Aronsson m.fl., (2012) syftar uppskattning oftast till uppskattning från chef eller ledning. Trots att kollektivanställda beskriver uppskattning som en viktig faktor så är det från dess kollegor det huvudsakligen uttrycker att det eftersöks från. En förklaring till detta kan vara att flera kollektivanställda jobbar i skift och ser sällan sin chef i jämförelse med de med mer traditionella arbetstider. Utöver det så uttryckte ingen kollektivanställd att det ansåg sin relation till sin chef negativ vilket också kan även vara en anledning.

Viktiga faktorer för tjänstemän
Efter Covid-19 pandemin har distansarbete blivit en högst aktuell fråga (Aronsson & Lundberg, 2022). I resultatet tar tjänstemän upp hur distansarbete är något som eftertraktas och skulle kunna underlätta att balansera deras privatliv med arbetslivet då det skapar en mer flexibel vardag. Resultatet stämmer överens med Aronsson & Lundberg (2022) fynd att distansarbete öppnar upp för en större flexibilitet vilket fortfarande är eftertraktat efter pandemin och anställda ser det som en viktig del för att minska stress. I frågan varför kollektivanställda inte ställer samma krav är nog huvudorsaken själva jobbets natur vilket kräver att individer fysiskt måste vara på plats till skillnad från majoriteten av tjänstemännen och de ser det därför inte som ett rimligt krav

En del tjänstemän uttrycker frustrationen med otydligheten i att ett tydligt beslut inte har tagits gällande vilka regler som faktiskt gäller vid distansarbete. Detta kan kopplas till Herzberg et al. (1959) hygienfaktorer som företagspolicy, övervakning men även motivationsfaktorn ansvar. Då inga tydliga svar angivits så upplever tjänstemännen en minskad tillit då det inte kan bestämma hur det ska utföra sina arbetsuppgifter men samtidigt skapas en känsla att det åker in till arbetsplatsen bara för att arbetsgivaren ska säkerställa att det arbetar.

Företagskulturen
Som Backhaus & Tikoo (2004) beskriver i sin modell av employer branding så framgår det hur företagskulturen har stor påverkan på den interna brandingen. Vid analys av resultatet stämmer detta väl med teorin då både kollektivanställda och tjänstemän uttrycker hur det har en avgörande roll i vilken upplevelse anställda har på företaget, både positivt och negativt. Guiso m.fl., (2015) beskriver att anställda som anser att företaget agerar etiskt blir mer produktiva och motiverade att prestera. Baserat på resultatet är det tydligt att säkerhetskulturen bidrar till att anställa upplever företag X som en etisk arbetsgivare då företaget agerar proaktivt genom att utbilda personalen, erbjuda lämpligt med tid för att utföra arbetsuppgifter på ett säkert sätt samt genom att kontinuerligt utvärdera vad som kan göras bättre vilket leder till att anställa känner sig uppskattade och säkra.

En annan del av företagskulturen som respondenterna anser som viktig anledning till att de trivs så bra var gemenskapen som existerar inom företaget. Oavsett vilken position respondenten hade uttrycktes en vilja att bemöta varandra med respekt. Som Hytter (2007) beskriver så påverkar kulturella skillnader vad som värderas högt och lågt. I detta fall var det jämställdhet och respekt vilket är en viktig del för att de ska trivas.

Motiverar lön?
Herzberg et al. (1959) beskriver lönen som en hygienfaktor vilket innebär att lön inte bör användas som en drivande faktor för anställdas motivation. Resultatet i studien strider till viss del mot Herzberg et al. (1959) tes. När det kommer till kollektivanställda framgår det att ett flertal ser det som en viktig del varför de valt att söka sig till företag X såväl som varför de väljer att kvarstå i anställning. Resultatet stämmer däremot mer överens med Aronsson m.fl., (2012) vilka beskriver lönen som en viktig extern motiverande faktor. Till skillnad från kollektivanställda så menade tjänstemän att lönen inte är lika avgörande för deras beslut. Detta överensstämmer med Marandis (2013) fynd att tjänstemännen i större utsträckning väger in fler faktorer huruvida de trivs i en organisation eller inte, medan som sagt kollektivanställda i högre utsträckning väger in Herzbergs hygienfaktorer än motivationsfaktorer.

Norra Sverige
I rapporten av unionen (2022) framgår det tydligt att en brist på arbetskraft i norra Sverige för tillfället existerar och denna problematik inte kommer att försvinna av sig själv. I denna studie har resultaten inte kunnat koppla några unika faktorer ur ett medarbetarperspektiv vilket direkt kan kopplas till norra Sverige. Respondenter som uttryckte ort som en påverkande faktor var ur kontexten att det var lokalbor och arbetsgivaren fanns inom pendlingsavstånd.

Slutsats
Studiens syfte anses till viss del uppfyllt. Flera faktorer som anses viktiga har identifierats. För kollektivanställda så var trevliga kollegor, företagskulturen, möjlighet till utveckling och jobbsäkerhet de viktigaste faktorer i beslut att söka eller kvarstå i anställning. Tjänstemän värderade företagskulturen, intressanta arbetsuppgifter, flexiblare arbetstider och jobbsäkerhet som viktigast. Unika faktorer som större industrier besitter på grund av dess storlek var utvecklingsmöjligheter, variation i det dagliga arbetet och större jobbsäkerhet. Att använda Herzberg et al. (1959) tvåfaktorteori som grund för intervjuguiden visade att kollektivanställda värderar hygienfaktorer i större utsträckning medan tjänstemän stämmer mer in på den ursprungliga teorin med en tydligare balans mellan motivationsfaktorer och hygienfaktorer

Ur ett employer-brandingperspektiv så är datamaterialet som framtagits användbart eftersom det skapat en tydligare insikt i vilka faktorer som värderas högre av anställda på en större industri i norra Sverige. Denna studie bör underlätta för företag i arbetet med employer branding gällande vilka områden som bör fokuseras på. Som Backhaus (2016) beskriver är det av vikt att den externa och interna employer brandingen överensstämmer för möjligheten att bygga ett starkt arbetsgivarvarumärke. Användning av tvåfaktorteorin som en grundsten visar sig vara en effektiv metod för att identifiera viktiga faktorer vilket påverkat varför individer söker sig till en större industri. En medvetenhet att det är generaliseringar som sker är viktigt då det kan anses vara svårt att applicera resultatet på en individuell nivå utan bör enbart användas vid utformning av HR-strategier och marknadsföring.

Egna reflektioner och förslag på framtida forskning
Valet av en kvalitativ uppsats har varit intressant men även utmanande då kollektivanställda är relativt obeforskat både inom employer branding och Herzbergs tvåfaktorteori, vilket gjorde att hitta litteratur blivit en förvånansvärt svår utmaning. Trots att informationsmättnad ansåg uppnåtts vid datainsamling skulle studien kunna gynnas av att utföras i sammanband med eller enbart genom en enkätstudie för att kunna säkerställa resultatet och öka studiens validitet baserat på populationens storlek i studien. En kvantitativ studie hade nog räckt till för att fylla studiens syfte men valet att göra en kvalitativ studie resulterade i flera intressanta fynd. Ett av dessa fynd var att urvalet utgjordes huvudsakligen av respondenterna från närområdet. Som nämnts i introduktionen behöver industrier i norra Sverige attrahera arbetskraft från annan ort då den nuvarande befolkningen inte kommer att räcka till. Ett intressant förslag på vidare forskning skulle därför kunna vara en studie vilket specificerar urvalet till anställda som valt att flytta till norra Sverige för att arbeta hos en större industri. Detta skulle kunna undersöka om faktorer för individer som behövt flyttat på grund av sin anställning skiljer sig från individer som valt att söka anställning men bor inom pendlingsavstånd.

Referenser

Aaker, D. (2003). The Power of the Branded Differentiator. MIT Sloan Management Review. https://sloanreview.mit.edu/article/the-power-of-the-branded-differentiator/

Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. Journal of Brand Management, 4. https://doi.org/10.1057/bm.1996.42

Arbetsförmedlingen.se *Regionala utsikter våren 2022: Utvecklingen på arbetsmarknaden 2022–2023*

Aronsson, G., & Lundberg, U. (2022). Distansarbete: Översikt av internationella forskningen om arbetsmiljö och hälsa, balans i livet och produktivitet före och under covid-19 pandemin med särskilt beaktande av kvinnors och mäns villkor. Myndigheten för arbetsmiljökunskap. https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:su:diva-202975

Aronsson, G., Johansson, G., Hellgren, J., Iskasson, K., Sverke, K., Torbiörn, T. (2012). Arbets- och organisationspsykologi: *Individ och organisation i samspel* (1 uppl.) Natur Kultur Läromedel.

Barrow, S., and Mosley, R. (2005), 'The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work', Chichester: Wiley

Bellou, V., Chaniotakis, I., Kehagias, I., & Rigopoulou, I. (2015). Employer Brand of Choice: An employee perspective. Journal of Business Economics and Management, 16(6), Article 6. https://doi.org/10.3846/16111699.2013.848227

Bryman, A. (2018). Samhällsvetenskapliga metoder. (Tredje upplagan). Stockholm: Liber.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research

in Psychology, 3(2), 77-101. https://doi-org.proxy.ub.umu.se/10.1191/1478088706qp063oa

Backhaus, K. (2016). Employer Branding Revisited. Organization Management Journal, 13. https://doi.org/10.1080/15416518.2016.1245128

Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. Career Development International, 9, 501–517. https://doi.org/10.1108/13620430410550754

Guiso, L., Sapienza, P., & Zingales, L. (2015). The value of corporate culture. Journal of Financial Economics, 117(1), 60–76. https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.05.010

Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B.B. (red.) (1993[1959]). The motivation to work [Elektronisk resurs]. New Brunswick, N.J.: Transaction.

SCB.se Befolkningstäthet i Sverige. (u.å.). Statistiska Centralbyrån. Hämtad 07 mars 2023, från https://www.scb.se/hitta-statistik/sverige-i-siffror/manniskorna-i-sverige/befolkningstathet-i-sverige/

Marandi, E. H. (2013). Motivation factors of Blue collar workers verses White collar workers in Herzberg'sTwoFactorsTheory https://www.semanticscholar.org/paper/Motivation-factors-of-Blue-collar-workers-verses-in-Marandi/8b21ef3d1c15c195ca1d4662ccc9e682a8f8ab41

Virginia Braun & Victoria Clarke (2006) Using thematic analysis in psychology, Qualitative Research in Psychology, 3:2, 77-101, https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Unionen.se *Kompetens avgörande för den gröna industriomställningen i norr*

Bilaga 1

Inlägg på företag X intranät för att attrahera respondenter

Vad gör oss till en attraktiv arbetsgivare- nu söker vi intervjukandidater

[redacted]

Vi söker dig som varit anställd ungefär 4 till 7 år och vill dela med dig av dina tankar och erfarenheter för att bidra till ökad förståelse för vad som gör oss till en attraktiv arbetsgivare och vilka områden vi kan utveckla mer.

Det är ett begränsat antal intervjuer och vi söker representanter för både kollektiva och tjänstemän.

Intervjuerna kommer att genomföras under vecka 6 och 7. För skiftgående medarbetare sker intervjuerna i anslutning till skiftbyte (tisdagar och onsdagar 12.30 – 13.30 och 14.00 – 15.00).

Isaac Fremling kommer vara den som håller i intervjuerna, han läser Personalvetarprogrammet på Umeå universitet. Isaac kommer utföra sin kandidatuppsats i samarbete med oss på HR och arbetet är den del av att undersöka [redacted] arbetsgivarvarumärke vilket är en del av [redacted]. Uppsatsen kommer att baseras på data som samlas in under intervjuerna och syftar till att ringa in styrkor och utvecklingsområden. Allt som sägs under intervjuerna kommer att **anonymiseras**.

Vill du bidra till hur vi kan utvecklas och passar du in i målgruppen anmäler dig här innan den 31/1!

Intresseanmälan: Anmälan

Har du några frågor eller funderingar kan du kontakta [redacted] eller [redacted] HR.

Bilaga 2

Intervjuguide som användes under intervju med respondenterna

Inledande frågor

Vem du är som person? Hobbys, intressen, tidigare arbeten
Hur länge du varit anställd och vad är dina arbetssysslor
Vad var anledningen till att du valde att söka anställning på företag X?
I det stora hela, vad söker du hos en arbetsgivare för att tycka den är attraktiv

Arbetsmiljö
Beskriv din psykiska arbetsmiljö
Beskriv din fysiska arbetsmiljö
Beskriv hur dina kollegor påverkar din arbetsmiljö
Upplever du att ditt arbete uppskattas av företaget?
Hur viktigt är det att arbetsgivaren upplevs modern? Bra verktyg, bra kontor osv.
Anser du att du har inflytande över hur du utför ditt arbete?
Kan du beskriva din arbetsbelastning?
Vad får dig att bli motiverad i ditt arbete?
Om du hade en trollstav, är det något du skulle vilja ändra när det kommer till din arbetsmiljö?

Bonussystem
Beskriv din upplevelse med företagets bonussystem
Hur viktigt är andra former av förmåner? (benifyportalen)
Hur viktig är lönen för dig?

Chef och ledarskap
Upplever du att du får det stöd du behöver av din chef?
Beskriv din upplevelse av ledarskapet inom företaget
Hur viktigt är det för dig att känna uppskattning från närmsta chef?

Personlig utveckling
Anser du att det finns möjlighet till personlig utveckling inom Företag X?
Upplever du att du har samma möjligheter till utveckling som dina kollegor?
Anser du att du och dina kollegor erbjuds samma utvecklingsmöjligheter?
Hur mycket påverkar utvecklingsmöjligheterna din vilja att stanna kvar inom Företag X?
Har du möjlighet att påverka vilka arbeten du är delaktig i?
Vad tycker du om ditt nuvarande arbete?

Sista frågor
När du diskuterar Företag X med kompisar. Vad berättar du då?
-Vad skulle behövas förbättras för att rekommendera företaget?
-Finns det några negativa åsikter du brukar uttrycka?
Jämfört med andra arbetsgivare, hur skulle du beskriva Företag X?